



**You have downloaded a document from
RE-BUŚ
repository of the University of Silesia in Katowice**

Title: Meandry działań networkingowych - o współpracy głównych interesariuszy w zmieniającym się regionie przemysłowym

Author: Małgorzata Suchacka

Citation style: Suchacka Małgorzata (2017). Meandry działań networkingowych - o współpracy głównych interesariuszy w zmieniającym się regionie przemysłowym. W: P. Skudrzyk, M. Suchacka, M. Szczepański (red.), "W sieci i w matni społecznej" (S. 147-170). Katowice : Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego



Uznanie autorstwa - Użycie niekomercyjne - Bez utworów zależnych Polska - Licencja ta zezwala na rozpowszechnianie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie w celach niekomercyjnych oraz pod warunkiem zachowania go w oryginalnej postaci (nie tworzenia utworów zależnych).



UNIWERSYTET ŚLĄSKI
W KATOWICACH



Biblioteka
Uniwersytetu Śląskiego



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

MAŁGORZATA SUCHACKA
Uniwersytet Śląski w Katowicach

Meandry działań networkingowych – o współpracy głównych interesariuszy w zmieniającym się regionie przemysłowym

Wprowadzenie

Pogłębione rozważania na temat sieciowego charakteru relacji społecznych w regionie powinny z całą pewnością obejmować złożony charakter działań głównych interesariuszy życia publicznego. Sfera gospodarki, polityki, kultury, aktywności obywatelskiej, widziana szczególnie z perspektywy regionu i własnego miasta, tworzy szczególną scenę dla najważniejszych aktorów. Podobnie rozumiane i wspólnie uświadamiane przez wszystkich czołowych przedstawicieli regionu cele stanowią podstawę stabilnego rozwoju.

Wielowymiarowość i skomplikowana natura różnorodnych procesów zachodzących w regionie przemysłowym powodują, że są one trudne do uchwycenia z jednego punktu widzenia. Uwzględniając ten fakt, warto stale podejmować próby opisu istoty mechanizmów rozwoju regionalnego, sięgając do dorobku innych niż socjologia nauk, chociażby nurtu *regional studies* (KLASIK, KUŹNIK, 2010, s. 85). Konieczne jest rozważenie także kulturowego i instytucjonalnego kontekstu tych przemian.

Celem artykułu jest próba uchwycenia płaszczyzn kształtowania sieci kontaktów pomiędzy wyróżnionymi rodzajami interesariuszy w regio-

nie przemysłowym. Zagadnienie to omówiono na podstawie badań przeprowadzonych w województwie śląskim w latach 2010–2012 (SUCHACKA, 2014). Szczególną uwagę poświęcono takim pojęciom, jak: networking, sieci społeczne, region uczący się, integracja, kapitał ludzki, kapitał społeczny.

Wokół istoty działań networkingowych – powiązania teoretyczne i pojęcia pokrewne

Analiza działań networkingowych w kontekście współpracy regionalnej nasuwa uważnemu badaczowi szereg skojarzeń teoretycznych z co najmniej kilkoma pojęciami pokrewnymi. Wśród tych pierwszych można wymienić samo pojęcie networkingu, jak i kilka dalszych, związanych z sieciowością i rozwojem regionu. Warto je rozważyć oddzielnie.

Networking

Człowiek, uczestnicząc od najmłodszych lat w procesie socjalizacji, tworzy swoją – zataczającą coraz szersze kręgi – sieć znajomych. Są to początki działalności networkingowej. Wzajemne relacje, wymiana informacji pozwalają minimalizować defekty wiedzy i wzbogacają w niuanse, takie jak znajomość niepisanych zasad, nieformalnych reguł czy podskórnych mechanizmów postępowania. Działania networkingowe to pielęgnowanie kontaktów, nawiązywanie znajomości, wzajemne rekomendowanie swoich usług, a także konkretna pomoc i dzielenie się wiedzą. Podstawą skuteczności tych działań jest wielostronne zaufanie, poparcie, długofalowość oraz systematyczność. Networking jest pojęciem wpisującym się w nowe tendencje w badaniach socjologicznych, które sugerują całkowitą redefinicję tego, co społeczne, jako przedmiotu zainteresowań socjologii. Socjologia powiązań (*Action-Network Theory*, ANT), promowana przez Bruno Latoura, wyznacza obszary badawcze,

koncentrując się na tym wszystkim, co wytwarza i modyfikuje relacje międzyludzkie, i dodając do dotychczas rozpatrywanych aktorów ludzkich (*humans*) także inne podmioty, takie jak zwierzęta, przedmioty czy nawet różne procedury postępowania, w tym chociażby praktyki badawcze (LATOUR, 2010). Generalnie jednak nie ma formalnej socjologicznej teorii networkingu. Socjologowie używają tego pojęcia, by opisać oczywiste powiązania pomiędzy pewnymi zachowaniami i określonymi cechami, budową i zachodzącymi w ramach sieci interakcjami międzyludzkimi. Ich szczególny charakter uwzględnia wiele poziomów: indywidualny, lokalny, regionalny, instytucjonalny, organizacyjny, globalny. Według Stanleya Wassermana i Garry'ego Robinsa sieć społeczna jest zestawem aktorów i konkretnych sposobów ich zachowania wobec siebie (WASSERMAN, ROBINS, 2005, s. 148). Pojęcie to wiąże się ze strukturą społeczną, która jest centralną kategorią w socjologii. Można uznać za Karen S. Cook i Josephem M. Whitmeyerem, że struktura społeczna, będąc określoną konfiguracją relacji i pozycji społecznych, oznacza społeczną sieć definiowaną ostatecznie jako wzorce szczególnych więzi pomiędzy aktorami, przy czym są one konsekwentne i mają określone znaczenie (COOK, WHITMEYER, 1992, s. 118). Jeśli przyjąć strukturalistyczny punkt widzenia, wszystkie istotne zjawiska społeczne mogą być wyjaśnione przez społeczną strukturę (COOK, WHITMEYER, 1992, s. 114).

Więzi i integracja

Struktura społeczna warunkuje proces interpretacji uzgodnionych wzorów postępowania, bazujących na szczególnych więziach, mających charakter pewnych transakcji czy wymiany wartości. Fundamentem działań networkingowych są wykształcone uprzednio więzi społeczne pomiędzy poszczególnymi grupami społecznymi. Różne wymiary tych procesów uwiaryściły się w szczególny sposób we współczesnych realiach. Obecnie coraz istotniejszy kanał komunikacji stanowi sieć internetowa, która w znacznym stopniu ułatwia nawiązywanie i podtrzymywanie kontaktów. Jest ona jednak jedynie narzędziem wspomagającym procesy networkingowe zachodzące w świecie realnym i właś-

nie jako narzędzie może być tematem osobnych rozważań. Rzeczywiste przeobrażenia zachodzą w obrębie konkretnego regionu i zależą od jakości współpracy, poziomu integracji mieszkańców – ich kapitału ludzkiego, poziomu kapitału społecznego. Zmiany widoczne są najwyraźniej w ramach funkcjonujących przedsiębiorstw czy też ogólniej – organizacji. Każdy może je dostrzec, wzbogacając swoje doświadczenie o formalne i nieformalne zasady, będące kluczem do dostosowania się. Zdobywane w ten sposób informacje dotyczące reguł postępowania są wykorzystywane do tworzenia, budowania, wzmacniania i przekształcania relacji międzyludzkich. Poziom integracji z daną grupą jest odzwierciedleniem asymilacji określonych wzorów. Obowiązujące zasady porządkują rzeczywistość, określając normy postępowania w określonych sytuacjach i scalając grupę. Towarzyszy temu coraz częściej uświadamiana konieczność dynamicznej wymiany wiedzy, trafności podejmowania decyzji i właściwej organizacji wszystkich procesów zapewniających funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Rozważania na temat integracji i jej znaczenia w kontekście organizacji i współpracy prowadził jeszcze w latach siedemdziesiątych XX wieku Władysław Jacher. Pisał on:

Obowiązuje zasada: nie ma integracji bez minimum organizacji, brak owego minimum jest początkiem procesu dezintegracji. Organizacja bowiem zapewnia w każdym systemie społecznym kooperację i koordynację elementów systemu społecznego, stwarza więc warunki do uzgodnienia i współpracy. (JACHER, 1976, s. 16)

Współcześnie, biorąc pod uwagę dynamizm zachodzących procesów, główni aktorzy regionalni – przedsiębiorcy, eksperci, decydenci i inne osoby odgrywające istotną rolę w swoistej sieci powiązań – są również coraz częściej świadomi wynikających z tego zagrożeń, takich jak „rozlewanie się” wiedzy, zależności hierarchiczne czy wielostronne powiązania informacyjno-komunikacyjne. Wraz ze wzrostem zagrożeń rosną także szanse na daleko perspektywiczne zyski – przyszłe projekty czy kontakty owocujące prestiżową współpracą poprawiającą wizerunek przedsiębiorstwa.

Sieci globalne i regionalne

Rozważania na temat sieciowej natury więzi były tematem badań prowadzonych w latach siedemdziesiątych XX wieku przez Marka Granovettera. Zajmował się on fenomenem „siły słabych więzi”, szczególnie w kontekście poszukiwania pracy (GRANOVETTER, 1973). Akcentował znaczenie słabych więzi, zwłaszcza dających możliwość dostępu do nieznanych dotychczas źródeł wiedzy. Odkrywane w ten sposób nowe rozwiązania stopniowo doprowadzały do wzrostu znaczenia nowych technologii. W rezultacie radykalnie zmieniła się specyfika pracy poprzez stworzenie fundamentów nowych przestrzennych podziałów pracy. Dostrzegł to Manuel Castells, podkreślając inny wymiar tych podziałów. „Nowa przestrzeń przemysłowa jest zorganizowana wokół przepływów informacji, które zarazem łączą i oddzielają – w zależności od cykliów lub firm – swoje składniki terytorialne” (CASTELLS, 2008, s. 396). Społeczna fragmentacja, widoczna przede wszystkim w wymiarze regionalnym, jest częścią procesów sieciowych coraz bardziej osadzonych w konkretnym miejscu, mających jednakże charakter globalny. Sprzyjające otoczenie – aktywność obywatelska, przedsiębiorcze postawy, przychyłność decydentów i bliskość badaczy, specjalistów z określonych dziedzin – korzystnie wpływa na podejmowaną współpracę. Szczególną uwagę warto zwrócić na powiązania świata nauki i biznesu. Powstawanie firm odpryskowych, inkubatorów i parków technologicznych, biur komercjalizacji badań i ochrony praw patentowych, sieci naukowych, lokalnych porozumień produkcyjnych, klastrów, jest efektem terytorialnej bliskości tych podmiotów. Ich główne zadania to zapewnienie przedsiębiorstwu możliwości transferu wiedzy i technologii oraz systemu obsługi (SHEARMUR, DOLOREUX, 2000).

Region uczący się – specyficzne powiązania i różnorodne kapitały

Łącząc zagadnienia rozwoju regionalnego ze znaczeniem różnorodnych powiązań, warto przyjrzeć się koncepcjom rozwoju endogennego. W nich właśnie bardzo trafnie wskazywano na znaczenie kapitału ludzkiego i jego stałego wzmacniania. Specyficzna struktura powiązań per-

sonalnych i instytucjonalnych, szerokie uczestnictwo aktorów regionalnych w partnerstwie publicznym i prywatnym, a także umiejętne łączenie kompetencji to cechy „regionu uczącego się” według jednej z ciekawszych koncepcji, opracowanej przez Richarda Floridę. Wszystkie procesy, o których wcześniej pisano w kontekście rozwoju organizacji – ustawiczne doksztalcanie i uczenie się, pogłębianie wiedzy, poszukiwanie nowych rozwiązań – zostały analogicznie rozpatrzone na poziomie regionu. Florida zwrócił uwagę na szereg charakterystycznych elementów „regionu uczącego się”, takich jak: infrastruktura organizacji firm produkujących dobra lub usługi, infrastruktura zasobów ludzkich stanowiących zabezpieczenie rynku pracy i produkcji dóbr, infrastruktura fizyczna organizacji dystrybucji oraz infrastruktura uwarunkowań społeczno-politycznych, będąca zbiorem regulacji prawnych, standardów i zachowań modelowych pomiędzy firmami a organizacjami rządowymi (FLORIDA, 1995). Założenia przedstawione przez amerykańskiego naukowca spotkały się z krytycznymi uwagami – zarzucano mu nieuprawnione personifikowanie „regionu” (GORZELAK, JAŁOWIECKI, 2004). Jednak jego koncepcja klasy kreatywnej na trwałe weszła do kanonu pojęć związanych z rozwojem regionalnym. Klasa kreatywna rozumiana jako szczególna koncentracja osób o określonej tożsamości etnicznej, płciowej czy obyczajowej sprzyja kondensacji pewnych procesów wzmacniających innowacyjność i innowacyjne myślenie. Funkcjonujące w takich warunkach zasoby ludzkie zwrotnie tworzą kreatywną atmosferę. Region przemysłowy jest szczególnym przypadkiem, gdyż zmiany tam zachodzące wpływają na siebie ze zdwojoną siłą. Przykład województwa śląskiego dowodzi kształtowania się, obok klasy specjalistów, inżynierów i techników, także humanistycznych elit o zróżnicowanym pochodzeniu, zakorzenionych w regionalnej tożsamości o różnorodnym dorobku (GEISLER, 2008). Pojęciami najbardziej adekwatnie opisującymi rodzaj przygotowania, jakość fundamentów zachodzących relacji, będących podstawą tworzenia więzi i odpowiedniego poziomu integracji jednostek i przedsiębiorstw, jak i całego regionu, są kapitał ludzki i społeczny. Pierwszy z tych terminów oznacza niematerialne cechy grupy społecznej, takie jak: zdolności, wykształcenie, zdrowie czy przedsiębiorczość. Pierwsze analizy kapitału ludzkiego prowadzone były przez ekonomistów z uwzględnieniem wpływu inwestycji

i zwrotu tych inwestycji w skali jednostki i przedsiębiorstwa (BECKER, 1990, s. 44). Ekonomiczne analizy dotyczyły jednak coraz wyraźniej socjologicznych wymiarów, wskazując na takie elementy, jak: kompetencje, zręczności intelektualne i motywacje jednostki. Coraz częściej rozpatrywano także skłonności do zachowań etycznych, zagadnienie władzy organizacyjnej oraz predyspozycje osobowościowe (BARTNICKI, STRUŻYNA, 2001, s. 70). Stawiano i weryfikowano hipotezy o procesach akumulacji kapitału ludzkiego, transmisji specyficznej wiedzy i umiejętności między różnorodnymi grupami (SUCHACKA, 2012). Procesom tym sprzyja wysoki poziom kapitału społecznego, który nie jest już tylko własnością jednostki. Jego utrzymanie zależy od trwałości więzi i coraz lepszego poziomu integracji w regionie. Jeden z twórców tego pojęcia, Pierre Bourdieu, definiował kapitał społeczny jako

zbiór rzeczywistych lub potencjalnych zasobów, które są związane z posiadaniem trwałej sieci mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanych form znajomości i wzajemnego uznania – innymi słowy, z przynależnością do grupy – które umożliwiają każdemu ze swoich członków wsparcie dzięki posiadanemu przez całą zbiorowość kapitałowi. (BOURDIEU, 1986, s. 248)

W takim ujęciu widać wyraźnie nawiązania zarówno do kategorii sieci relacji, jak i zbiorowości. Bourdieu wskazywał w swoich analizach także na pojawiające się zagrożenia, jak chociażby wyrachowane działania określonych grup interesów. Współcześnie coraz częściej kapitał społeczny wiąże się z kwestią sieciowości relacji społecznych. Zagadnienia te rozpatrywane są także w kontekście budowania innowacyjnego regionu, gdzie aspekty sieciowości kapitału społecznego, takie jak relacje i powiązania, wspólne wartości i normy, zaufanie wewnątrzgrupowe i ponadgrupowe, mają znaczenie priorytetowe. Wprowadzanie nowatorskich rozwiązań, charakterystyczne dla „regionów uczących się”, często uwarunkowane jest gęstością funkcjonujących sieci. Całokształt tych elementów sprzyja efektywnej konkurencji (LIN, 1999, s. 28; LIN, 2008). Problematyka ta była także tematem badań polskich naukowców (FRYKOWSKI, 2007).

Interesariusze

Stosując kategorie więzi społecznych, integracji, networkingu, kapitału ludzkiego i społecznego w kontekście przemian zachodzących w regionie przemysłowym, warto podkreślić, że opisywane w sieciach relacje, tworzące trwałe więzi i pogłębiające integrację określonych grup i zbiorowości, zachodzą pomiędzy określonymi jednostkami. Jednostki te są odpowiedzialne za zarządzanie zarówno na poziomie przedsiębiorstw, samorządów lokalnych, jak i samorządu regionalnego. W tym kontekście warto sięgnąć do teorii interesariuszy (*stakeholders*), którą w 1984 roku obszernie zaprezentował R. Edward Freeman w swojej publikacji (FREEMAN, 1984). Definiował on interesariuszy jako każdą dającą się określić grupę lub jednostkę (instytucję, ale także środowisko przyrodnicze), która może wpływać na działanie przedsiębiorstwa (organizacji) lub jest pod wpływem tego działania za pośrednictwem jego strategii, produktów, usług, procesów wytwórczych, systemów zarządzania i procedur. Założenia te uwzględniają sieciowy charakter zachodzących więzi i chociaż są one przedstawiane głównie w kontekście zarządzania przedsiębiorstwem, to przecież można stworzyć analogiczne odniesienia w wymiarze regionalnym. Główne założenia teorii interesariuszy koncentrują się na wielostronnych zależnościach, których współistnienie może trwale przyczynić się do sukcesu finansowego podmiotów gospodarczych. Celem tych relacji zawsze są płynące z nich korzyści wynikające ze wspólnie podzielanych wartości. Osobnym zagadnieniem jest jednak kwestia zabiegów, by określone wartości zdominowały oczekiwania jak największej liczby interesariuszy. Generalnie można zatem powiedzieć, że teoria interesariuszy dotyczy procesu podejmowania decyzji, zwłaszcza takich, które z jednej strony spełniają oczekiwania najważniejszych podmiotów w obszarze ekonomicznym i społecznym, z drugiej zaś przede wszystkim służą przetrwaniu przedsiębiorstwa. Jednak teoria interesariuszy współcześnie przywoływana jest głównie w kontekście analiz społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstw i tworzenia odpowiednio do tego dobranej strategii zarządzania. Mowa wówczas o normach postępowania, jakimi menedżerowie powinni się kierować w kontaktach z grupami interesu (ujęcie normatywne). Opisuje się organizację, tworząc obraz działań

menedżerów i ich realnych zachowań (ujęcie deskryptywne). W analizach tych przedstawiane są także rezultaty takiego postępowania i ich konsekwencje (ujęcie instrumentalne). Najciekawsze z socjologicznego punktu widzenia jest ujęcie normatywne, gdyż zmusza do refleksji nad istotą i znaczeniem biznesu we współczesnym świecie, wraz całokształtem funkcjonujących sieci powiązań w różnych układach. Funkcjonujące więzi mogą mieć kreatywny charakter, tworząc coś pozytywnego, lecz ich natura może być także przeciwna wobec działalności określonych korporacji i wywierania przez nie wpływu na określone grupy interesu. O ile wobec interesariuszy wewnętrznych łatwiej zapanować nad przyswojeniem określonych norm i wartości – ze względu na dysponowanie rozmaitymi narzędziami przymusu – o tyle wobec interesariuszy zewnętrznych jest to mocno utrudnione. Różnorodność funkcjonujących podmiotów, organizacji, instytucji, osób wpływowych jest tak wielka, że konieczne jest zawieranie szerszych sojuszy określonych interesów. Grupy te wspólnie akceptują uzgodnione wartości i sposoby postępowania, co jest szczególnym obiektem zainteresowań badaczy społecznych. Stosując pojęcie interesariuszy w wymiarze rozwoju regionalnego, często używają oni terminów zamiennych, takich jak aktorzy regionalni lub po prostu elity – mając na myśli za Ralfem Dahrendorfem grupy ludzi zajmujących czołowe pozycje w zinstytucjonalizowanych strukturach politycznych, gospodarczych, kształcenia, prawa, wojska, religii itp., jakie istnieją w danym społeczeństwie (DAHRENDORF, 1961). Każde z tych pokrewnych pojęć może być użyte w kontekście analizy powiązań najważniejszych podmiotów w zmieniającym się regionie przemysłowym.

Wszystkie omówione pojęcia: networking, więzi, integracja, sieci globalne i regionalne, „regiony uczące się”, interesariusze, są kluczowe, lecz niejedynie w kontekście analizy współpracy regionalnej. Z całą pewnością rozważania teoretyczne można byłoby wzbogacić o szereg innych pojęć, chociażby tylko związanych z wartościami czy kulturą regionu. Wypowiedzi respondentów, streszczone w zaprezentowanych w dalszej części opracowania badaniach, wskazują na różnorodność zjawisk towarzyszących współpracy interesariuszy, które można byłoby próbować odnieść do różnorodnych teorii socjologicznych.

Metodologia przeprowadzonych badań

Skomplikowaną naturę współpracy i działań networkingowych można przeanalizować na przykładzie procesów zachodzących w województwie śląskim. Podstawą omawianych wniosków były badania terenowe prowadzone w latach 2011–2012. Materiał empiryczny zbierano w oparciu o pogłębione wywiady wśród celowo dobranych respondentów. Ze stu przeprowadzonych wywiadów 60% udzielili przedsiębiorcy z województwa śląskiego. Wywodzili się oni z trzech sektorów gospodarki: rolnictwa i przemysłu wydobywczego, produkcji przemysłowej oraz usług, w tym usług profesjonalnych (np. informatycznych, turystycznych, medycznych). Pozostałe 40% respondentów to osoby reprezentujące stanowiska eksperckie w instytucjach wsparcia biznesu oraz decydenci regionu – najczęściej prezydenci i burmistrzowie miast. Właściwie przygotowane narzędzia badawcze uwzględniały specyfikę pełnionej przez badanych funkcji. Materiał z przeprowadzonych wywiadów został opracowany zgodnie z zasadami badań jakościowych – ukazano pewne dominujące w wypowiedziach tendencje. Takie podejście z oczywistych – właśnie metodologicznych – powodów sprawiło, że badania te nie mogą być uznane za reprezentatywne i nie mogą stanowić podstawy do przedstawienia ostatecznie rozstrzygających sądów.

Najważniejsze pytania badawcze dotyczyły cech transformacji regionu przemysłowego w kierunku regionu wiedzy oraz jakości i sposobów współpracy najważniejszych aktorów regionalnych – interesariuszy. Istotna była ocena jakości kapitału ludzkiego i ewentualnej obecności klasy kreatywnej w regionie. Przeanalizowane zostały kierunki współpracy najważniejszych partnerów oraz relacje firm i społeczności lokalnych, a także rola instytucji wspierania przedsiębiorczości. Kierunku przepływu wiedzy dopatrywano się także we wpływie podmiotów zagranicznych i w relacjach międzynarodowych, jakie są udziałem województwa śląskiego, będącego także regionem pogranicza. Postawiono nawet hipotezę samostannego tworzenia szerszego, transgranicznego „regionu uczącego się”, stanowiącego obszar od Wrocławia do Krakowa, po Ostrawę. Badania były rozległe terytorialnie i objęły cztery

subregiony województwa: południowy, północny, centralny i zachodni. Otrzymany materiał empiryczny jest niezwykle bogaty, dlatego w podsumowaniu niniejszego opracowania przytoczone zostaną jedynie najważniejsze wnioski dotyczące specyfiki uwarunkowań współpracy między najważniejszymi interesariuszami regionu.

Świadomość zachodzących przemian – świadomość konieczności współpracy

Stanowiska respondentów w kwestii oceny zachodzącej transformacji były dobrym punktem wyjścia do budowy dalszych, perspektywicznych zmian. Wszyscy krytycznie, rzetelnie i merytorycznie przedstawiali argumenty świadczące o postępującej modernizacji sektorów przemysłu, dywersyfikacji działalności firm, specjalizacji i automatyzacji produkcji. W opinii większości zmiany te są pozytywne i kolosalne. W wywiadach posługiwano się konkretnymi przykładami alternatywnego zagospodarowania terenów poprzemysłowych, powstawania nowych gałęzi przemysłu i usług. Respondenci byli świadomi zwiększającej się roli informacji i transformacji wiedzy oraz tworzącego się w regionie klimatu uczenia się. Świadomość pozytywnych stron zachodzących zmian nie oznaczała bezkrytycznego podejścia. Zdaniem badanych podstawowe problemy dalszej transformacji dotyczą zmian personalnych i organizacyjnych, a w sektorach produkcyjnych – dalszej modernizacji parku maszynowego i wprowadzania innowacyjnych technologii. Kwestia odpowiedniej organizacji, zmian mentalności pracowniczej i ciągłego wzrostu profesjonalizmu kadry wymaga znajomości zasad funkcjonowania relacji międzyludzkich. Nie sprzyja temu jednak coraz wyraźniejszy chaos informacyjny i poczucie zagrożenia, związane chociażby z ryzykiem utraty pracy. Wielu przedsiębiorców decyduje się na ryzykowne przedsięwzięcia, często samodzielnie podążając niepewnymi ścieżkami, bez wsparcia ze strony wyższego szczebla władzy. Jest to wynik ułomnej współpracy i braku rozbudowanych sieci kontaktów.

Efekty transformacji są zróżnicowane terytorialnie i sektorowo. W opinii wybranych respondentów – szczególnie wywodzących się z samorządu lokalnego – wynika to z utraty możliwości rozwoju swoich potencjałów przez niektóre subregiony na skutek reformy administracyjnej. Decydenci wskazywali jednak szczególnie na pozytywną stronę coraz częściej dokonywanych rewitalizacji terenów poprzemysłowych w kierunku dostosowywania ich do oczekiwań potencjalnych inwestorów. Są to efekty zawartych wcześniej porozumień w duchu wspólnych wartości, przede wszystkim takich, jak zabezpieczenie lokalnego rynku pracy i podniesienie jakości życia mieszkańców.

W perspektywie sektorowej wyraźnie wyróżniają się zmiany w rolnictwie. Myślenie w kategoriach przeszłości i postawy roszczeniowe wobec władzy państwowej niejednokrotnie wypierane są przez gotowość podejmowania wyzwań w ramach prowadzonej działalności. Modernizacja, zastosowanie nowoczesnych metod produkcji i zarządzania oraz wysokich standardów ekologicznych widoczne jest także w sektorze górnictwa. Procesy te wprowadziły polski przemysł wydobywczy do grona światowych liderów. Równoległe do przemian w rolnictwie i przemyśle rozwija się sektor usług i nowoczesnych sfer aktywności gospodarczej. Respondenci, świadomi współczesnych wyzwań związanych z wprowadzaniem na rynek innowacyjnych produktów i technologii produkcji, stają przed koniecznością adaptacji nowych rozwiązań w obszarach dotyczących techniki, organizacji firmy, technologii produkcji, marketingu i sprzedaży. Nieodzownie związane z tym jest sprzężenie wiedzy i kapitału społecznego. Każda forma deklarowanej zmiany w prowadzonej działalności, z uwzględnieniem wcześniejszej analizy i refleksji, definiowana jest przez badanych jako innowacja. Ma ona na celu zwiększenie efektywności uzyskiwanych wyników. Większość badanych spontanicznie podkreślała szczególną pozycję województwa śląskiego w zakresie wprowadzanych innowacji. Jego przemysłowy charakter i znaczny kapitał ludzki w wysokim stopniu sprzyjają innowacyjności przedsiębiorstw. Respondenci doceniali znaczenie wprowadzania nowych rozwiązań zarówno w zakresie produkcji, jak i w procesach zarządzania czy podejścia do zasobów ludzkich. Często zajmują oni wysokie stanowiska w dużych, międzynarodowych firmach produkcyjnych lub ściśle z nimi współpracują, w związku z czym są

obeznani z nowymi technologiami i zaawansowanymi procesami produkcji. Województwo śląskie zostało przez nich uznane za jeden z najbardziej kreatywnych regionów w kraju.

Wzmacnianiu tego typu świadomości z całą pewnością sprzyja funkcjonowanie korzystnego środowiska instytucji wspierających biznesowe przedsięwzięcia. Tworzony przez nie klimat współpracy daje wielu branżom nowe możliwości, przyciąga kapitał, a co za tym idzie – dalsze innowacje. Lokalizacja przestrzenna ośrodków wsparcia biznesu jest zróżnicowana, a ich gęstość na niektórych obszarach niewielka, co wyraźnie utrudnia współpracę interesariuszy. Stanowi to poważną barierę ograniczającą perspektywę innowacyjnych działań. Akcentowali to szczególnie eksperci i decydenci, wskazując na szereg przeszkód pojawiających się na drodze do urzeczywistnienia innowacji w praktyce. W subregionach centralnym i zachodnim, gdzie gęstość instytucjonalna była większa, również bardziej prawdopodobne było podejmowanie działań realnie innowacyjnych. Zawsze jednak zwracano uwagę na konieczność dostosowania się do wymogów rynkowych samych instytucji wsparcia biznesu, gdyż – zdaniem badanych – część z nich zabiega jedynie o ekonomiczne podstawy swojej egzystencji, co odbija się na jakości świadczonych usług. Podobne uwagi dotyczyły funkcjonowania uczelni wyższych, których kontakty ze światem biznesu często były niedostateczne. Główne zarzuty dotyczyły jakości tej współpracy – wytwarzanego dystansu hierarchicznego, wyniosłej izolacji oraz niedostosowania badań naukowych do rzeczywistości.

Przemiany mentalności – od samotnego twórcy do lokalnego aktywisty

Sprzyjający uczeniu się i kreatywności klimat nie rozwija się równomiernie w całym regionie, co zauważają respondenci. Przekłada się to na umacnianie określonych postaw i inspirowanie przedsiębiorców. Tam, gdzie okoliczności temu nie sprzyjają, braki najczęściej dotyczą metod motywowania, permanentnego uczenia się oraz stałego podnoszenia świadomości w zakresie konieczności przekwalifikowania się, korzysta-

nia z różnych form szkolenia oraz dopasowania ich do potrzeb pracownika. Dynamika przemian edukacyjnych dowodzi wyraźnej transformacji w kierunku regionu, w którym przemysł wprowadzie ciągle będzie odgrywać istotną rolę, jednak pojawią się także nowe gałęzie gospodarki. Kreatywne jednostki będą miały szansę wykazać się umiejętnościami w sektorach usług handlowych, konsumenckich, obsługi biznesu, edukacji humanistycznej. Również dotychczasowa baza infrastruktury technicznej okaże się wyzwaniem modernizacyjnym dla kreatywnych jednostek. Wszystkie te procesy, nieodzownie związane z koniecznością wielostronnej współpracy, współtworzą nową jakość kapitału ludzkiego. Charakterystyczny dla niego będzie rosnący poziom świadomości jednostek w zakresie konieczności łączenia konserwatywnego podejścia do tradycji przemysłowej regionu oraz zarządzania w nowoczesnej formie na wielu poziomach. Spuścizna dziedzictwa przemysłowego stanie się coraz ważniejszym zasobem. Jednocześnie innowacyjne technologie będą stanowić napęd działań rynkowych.

Interesujące były wypowiedzi przedsiębiorców związanych z branżą rolniczą. Konsolidacja gospodarstw, dywersyfikacja oferty produkcji, unowocześnienie technologii upraw – to procesy, na które wskazywała większość z nich. Obok wyraźnego postępu, jaki dokonał się w tym sektorze, równie mocno akcentowali konieczność współpracy, przede wszystkim opartej na zwykłej ludzkiej pomocy. Podawali przykłady pożyczania sobie sprzętu rolniczego, walki ze szkodnikami czy ze skutkami żywiołów, takich jak susza, powódzie czy trąby powietrzne. Tradycyjnie rozumiana samopomoc i przywiązanie do ziemi nie przeszkadzają badanym w zdobywaniu nowych uprawnień i kwalifikacji. Operatywne młode pokolenie regularnie zapoznaje się z nowościami w branży, chętnie korzysta ze wsparcia unijnego, spełniając określone wymagania. Jednak pomimo tego, że przepisy unijne niejednokrotnie sugerują formalne formy współpracy, respondenci nie widzą potrzeby zrzeszania się – wynika to prawdopodobnie z dużego poczucia indywidualizmu. Grupy, które podjęły taką decyzję, mogą dużo łatwiej konkurować na rynku, co wzbudza niechęć i zazdrość pozostałych. Konkurencja rynkowa jest niezwykle silna, co zaznaczali przedsiębiorcy wszystkich sektorów. Bardzo wiele zależy nie tylko od opanowania strony instytucjonalnej, przepisów i zasad działania, ale także od jakości

kadry. Przedsiębiorcy sygnalizowali problem braku lojalności wyszkolonych pracowników, a inwestowanie w kapitał ludzki uznali za ryzykowne. Na ten fakt zwracali uwagę eksperci i decydenci. Ich głównym celem było ciągłe poszukiwanie nowych inwestorów chcących stworzyć kolejne miejsca pracy i podnosić poziom kapitału ludzkiego poprzez dbanie o kwalifikacje kadry pracowniczej.

Skutkiem działań pojedynczych przedsiębiorców, ale i osób decydujących o kształcie lokalnego środowiska, podejmujących ryzyko wprowadzanych zmian, jest powstanie grup wysoko wykwalifikowanych specjalistów z zakresu produkcji przemysłowej oraz lokalnych działaczy o głęboko humanistycznych korzeniach. Charakterystycznym elementem tych grup jest rzetelna wiedza techniczna, ale i humanistyczne zapatrywania, będące podstawą wytworzenia silnych inicjatyw lokalnych. Rozmówcy dostrzegali obecność w regionie wielu aktywnych jednostek – wysokiej klasy specjalistów, naukowców, wyjątkowych osobowości, przedsiębiorców o niekonwencjonalnych pomysłach. Minusem ich aktywności jest jednak indywidualizm i niesystematyczność, a także rozproszenie, wąska specjalizacja i brak rozgłosu medialnego. Ich spontanicznie zaimprovizowane działania często nie są odpowiednio wspierane przez decydentów na szczeblu regionalnym czy krajowym, co wynika z braku odpowiedniej współpracy. Jednocześnie można już dostrzec tworzenie się enklaw specjalistów wokół określonych branż – motoryzacyjnej, energetycznej, wydobywczej czy maszynowej. Kształtowanie się tego typu środowisk mogłoby wspomagać przepływ wiedzy w ramach wyspecjalizowanych ośrodków, jednak jeśli nie zostaną zapewnione atrakcje związane ze stylem życia klasy kreatywnej, odpowiednie rozrywki kulturalne, nie będzie magnesu przyciągającego kolejne kreatywne jednostki. Taka sytuacja może przyczyniać się do wzmocnienia hermetycznego stosunku tych specjalistów do szerszej współpracy. W ten sposób nikłe są szanse na powstanie sieci twórczych specjalistów.

W pajęczynie współpracy – chaos czy harmonia?

Mimo że świadomość zachodzących zmian jest duża, z przeprowadzonych wywiadów wynika, że nie mają one swoich autorów. Prawie wszyscy respondenci reprezentowali dość sceptyczne stanowisko w kwestii oceny poziomu współpracy najważniejszych partnerów w regionie. W swoich wypowiedziach zazwyczaj koncentrowali się na własnych działaniach w ramach przedsiębiorstwa czy instytucji. Nawiązania do strategicznych dokumentów rozwoju regionalnego były sporadyczne. Wypowiedzi decydentów – najczęściej o rodowodach politycznych – były dość ogólnikowe, przejawiające charakterystyczne holistyczne podejście do omawianych zagadnień. Chętnie wskazywali oni na szeroki zakres prowadzonej współpracy, która jednak, jak się okazywało, była dość powierzchowna. Dotyczyła przede wszystkim kontaktów z władzami lokalnymi różnego szczebla, instytucjami wspierającymi rozwój w regionie i organizacjami pozarządowymi. Przedstawiciele sektora gospodarki dość często pozytywnie oceniali kontakty z władzami lokalnymi obejmujące załatwianie drobnych spraw administracyjnych. Nie przeszkadzało to jednak w dostrzeżeniu różnic w oczekiwaniach i mentalności obu stron. Szczególnie pozytywnym przykładem współpracy jest środowisko branży wydobywczej i otoczenie lokalne tych przedsiębiorstw. Każda kopalnia to potężny zakład pracy z kilkoma tysiącami etatów. Szkody, bezsprzecznie związane z wydobyciem węgla, mają wpływ na jakość życia mieszkańców, którzy najczęściej pracują właśnie w kopalni. Stąd dla takich społeczności przede wszystkim w przeszłości charakterystyczne było to, że poważne zakłady przemysłowe w miarę swoich możliwości prowadziły działania charytatywne, sponsoring różnych imprez itp. Wszystkie te akcje miały na celu utrzymanie dobrych relacji z władzami miasta i społecznością lokalną. Formy tej współpracy niejednokrotnie obejmowały wprost wsparcie finansowe, kreowanie wizerunku atrakcyjnego pracodawcy, a nawet używanie nazwy regionu czy miasta w nazwie produktu lub firmy. Poszczególni rozmówcy widzą wieloaspektową naturę tych kontaktów. Podkreślają jednak głęboki sens angażowania się firm w kontakty ze społecznością lokalną, która oczekuje pomocy w drobnych inwestycjach realizowanych wspól-

nie z samorządem lokalnym. Mieszkańcy spodziewają się także udziału w organizowaniu wypoczynku dla dzieci czy coraz częściej także większej odpowiedzialności za rozwój kultury. Obecnie zakłady wydobywcze są bardzo aktywne i dużo bardziej świadomie niż kiedyś prowadzą swoją działalność. Przedsiębiorcy z sektora produkcji czy usług oceniali poziom swojego zaangażowania w budowanie lokalnych wzajemnych relacji jako niewystarczający. Nie odczuwali potrzeby więzi ze środowiskiem lokalnym, gdyż – jak zaznaczali – tę samą działalność mogliby prowadzić w innym regionie Polski. Wyjątkiem są firmy będące częścią zagranicznych koncernów, które zostały sprywatyzowane, a wcześniej były zakładami państwowymi. Swoje zaangażowanie w relacje ze społecznością lokalną utrzymują na strategicznym poziomie, zazwyczaj zgodnym z założeniami polityki wizerunkowej koncernu. Nie zawsze jest to poziom zadowalający społeczność lokalną, a i kierunek tych działań bywa nietrafiony. Pod uwagę brane są bardziej oczekiwania partnerów biznesowych związane z dbałością o środowisko niż nadzieje działaczy lokalnej wspólnoty. Coraz częściej kształtowanie odpowiedniego wizerunku wiąże się właśnie z promowaniem ekologicznych postaw przedsiębiorstwa z myślą o przyszłych i obecnych klientach, zapomina się natomiast o lokalnej społeczności.

Bezsprzecznie przedsiębiorcy, mając na uwadze współpracę, na pierwszym planie stawiają relacje z klientami, dostawcami, konkurentami, kooperantami i partnerami biznesowymi. Ten rodzaj kontaktów jest korzystny dla wielu stron – przekazywana jest wiedza i precyzowane są oczekiwania. W dalszej kolejności pozostają sieci współpracy ze społecznością lokalną i instytucjami wsparcia biznesu, których działalność poddano generalnej krytyce. Z badań wynika, że w tym przypadku nie wszystkie inicjatywy są transparentne, gdyż często są niesformalizowane. Wprawdzie podmioty wspierające przedsiębiorców wykazują dużą aktywność, jednak można mieć wrażenie, że jest ona chaotyczna. To efekt równoczesnej kooperacji z administracją samorządu terytorialnego, uczelniami wyższymi i szkołami średnimi oraz organizacjami pozarządowymi. Instytucje wsparcia biznesu współuczestniczą w formalizowaniu tej współpracy, która w efekcie przyjmuje postać konsorcjów, cyklicznych spotkań i seminariów czy klastrów. W ten sposób budowane są nowe i pogłębiane dotychczasowe

sieci nieformalnych kontaktów. Dzięki sformalizowaniu tych relacji istnieją podstawy do opracowywania diagnoz zobowiązujących do określonych dalszych działań, zdobywania informacji i otrzymania pomocy w pozyskaniu partnerów czy dotacji z programów unijnych. Z drugiej strony część instytucji wspierania biznesu powstała wyłącznie z funduszy unijnych. W związku z tym ich przyszłość jest niepewna, stąd konieczność ciągłego organizowania szkoleń i prowadzenia takich działań, które przyniosą korzyści finansowe organizacji. Większość respondentów reprezentujących instytucje wsparcia biznesu w województwie śląskim w kwestii prowadzonej działalności wystawia sobie wysoką ocenę. Zdarzają się jednak i takie wypowiedzi, w których przebrzmiewa nutka rozczarowania – poprzez przyznanie, że inaczej miała wyglądać współpraca między nimi a przedsiębiorstwami. Część tych instytucji – zwłaszcza powołanych przez władze lokalne i mających ich poparcie – działa siłą rozpędu. Wśród samych przedsiębiorców często panuje przekonanie, że instytucje wspierania przedsiębiorczości to towarzystwa, w których warto figurować albo z którymi warto chociażby powierzchownie współpracować – ze względów prestiżowych. Prawdopodobnie z tego względu pojawiały się także opinie podkreślające znaczenie funkcjonowania tego rodzaju podmiotów w procesie generowania rozwoju regionalnego. Uznawano w nich istotny element pobudzania i rozwijania przedsiębiorczości czy tworzenia klimatu zaufania. Formułowano także uwagi na temat konieczności zintensyfikowania działań tych instytucji – wykazywania inicjatyw wobec przedsiębiorców głównie poprzez kojarzenie władzy samorządowej, biznesu i nauki.

Generalnie respondenci stwierdzali, że reprezentowane przez nich podmioty dobrze współpracują z uczelniami wyższymi oraz placówkami badawczo-rozwojowymi. Jednak odpowiedzi na pytania szczegółowe ujawniły, że kontakty ze środowiskiem naukowym poddawane są totalnej krytyce. Wiele uwag zgłosiło środowisko przedsiębiorców rolnych – wskazywali oni na oderwanie placówek naukowych od realiów polskiego rolnictwa, na poczucie osamotnienia w kontaktach z przedstawicielami nauki. Specyfika regionu przemysłowego narzuca, niestety, określoną strukturę zainteresowań, także wśród naukowców. W związku z tym brakuje specjalistów z zakresu rolnictwa. Z kolei przedsiębiorcy z branży górniczej oceniali współpracę z naukowymi

instytutami branżowymi pozytywnie. Na uwadze mieli najczęściej bieżące potrzeby związane z realizowaną modernizacją technologii produkcji oraz potrzeby konsultacji naukowych w zakresie organizacji pracy. Wielu przedsiębiorców było zniechęconych do świata nauki, winą obarczając naukowców. Pozorny charakter tej współpracy wyraża się przede wszystkim w braku konkretnych efektów, na które przedsiębiorcy bardzo liczyli. Utrzymywane kontakty są raczej luźne, sporadyczne i dosyć płytkie, a często nawet fasadowe. W najlepszym przypadku ograniczają się do praktyk i staży dla studentów – przede wszystkim organizowanych w firmach o polskich korzeniach. Co znamienne, żadna z badanych kategorii respondentów nie uznała kontaktów naukowych za strategiczne w prowadzonej działalności.

Można zatem podsumować, że sieci współpracy rozwijane są mozolnie i bez świadomego ukierunkowania zgodnego z założeniami strategicznymi firm. Główne więzi ograniczają się do najistotniejszych partnerów – przede wszystkim biznesowych. Pozostali interesariusze są istotni o tyle, o ile efekt potencjalnej współpracy stosunkowo szybko przełoży się na zysk przedsiębiorstwa.

Pokusy i minusy

Wpływ kapitału zagranicznego na rozwój regionalny w takim regionie, jak województwo śląskie, z całą pewnością jest duży. Respondenci byli jednak w swoich opiniach dość sceptyczni co do efektów, które miałyby wspomóc przemianę w kierunku regionu wiedzy. Wyraźnie doceniali wpływ inwestorów na kulturę pracy, transfer wiedzy, tworzenie nowych możliwości współpracy, motywowanie i pobudzanie lokalnych przedsiębiorstw. Większość dostrzegала fakt występowania w województwie zagranicznych inwestycji. Podkreślano wręcz szanse przyspieszonego rozwoju i modernizacji w regionie, jakie stwarza ta sytuacja. Pozytywnym rezultatem obecności zagranicznych inwestorów są przede wszystkim nowe miejsca pracy, rozwój polskiej kadry oraz wzrost konkurencji. Takie okoliczności wymuszają permanentne uczenie

się i podnoszenie jakości rodzimego kapitału, co w sytuacji jego ograniczonej skali przekłada się na strategiczne znaczenie. Badani z przekonaniem mówili także o wprowadzaniu elementów nowoczesnej kultury pracy do jej tradycyjnego śląskiego etosu, co tworzy specyficzną, bardzo kreatywną kompozycję.

Przedsiębiorcy sektora produkcji i usług, mający najczęstsze kontakty z kapitałem zagranicznym, są pozbawieni złudzeń co do intencji inwestorów. Ich zdaniem podstawowym motywem aktywności zagranicznych przedsiębiorców jest stosunkowo łatwy zysk. Jest on zapewniony wówczas, gdy zagwarantowane są dogodne warunki inwestycyjne, tania siła robocza i system ulg. Podkreślali to także decydenci i eksperci, będący największymi realistami w temacie wpływu kapitału zagranicznego na region. Zawiłość polskiego prawa powoduje jednak, że określone wymagania nie zawsze i nie wszędzie mogą być spełnione.

Rozczarowuje fakt, że wszystkie grupy respondentów uznały, iż nawet wielcy inwestorzy nie są szczególnie zainteresowani rozwojem współpracy ze światem nauki, nakładami na prowadzenie badań w kierunku innowacyjnych rozwiązań technologicznych czy organizacyjnych. Swoją rolę ograniczają do tworzenia miejsc pracy i produkowania określonych podzespołów lub montowania całości produktu.

Przenikanie się kultury i specyficznego etosu pracy oraz kapitału wiedzy dokonuje się w nowo powstałych przedsiębiorstwach, w społecznościach pracowniczych i ich lokalnych środowiskach, ale również w szerszym wymiarze przestrzennym.

Województwo śląskie jest obszarem, który jako region przygraniczny ma dodatkowe możliwości współpracy oraz przepływu kapitału. Otwarte granice dają szansę na zdynamizowanie relacji polsko-czeskich. Część regionu łączy z czeską stroną także względy kulturowe i historyczne. Osoby odpowiedzialne za politykę regionalną, a zwłaszcza lokalną, podejmują wiele działań, których efektem miałyby być wzmocnienie współpracy obu regionów. Na tej podstawie można powiedzieć, że istnieje szansa na utworzenie europejskiego regionu sięgającego od Wrocławia do Krakowa, po Ostrawę na południu. Respondenci w swych wypowiedziach, mimo pozytywnego nastawienia, przejawiali jednak dystans do takiej idei, możliwości, wspomnianego efektu – regionu europejskiego. Współpraca pomiędzy przedsiębiorcami nie

przebiega właściwie, ograniczając się do partnerstwa handlowego lub pojedynczych przypadków wymiany doświadczeń. Nie podano żadnych przykładów wymiany myśli technologicznej czy specjalistycznej wiedzy. Przeciwnie – pojawiły się obawy o zachowanie *know-how*. Nic nie wskazuje na to, by sytuacja ta miała się zmienić. Jeden z rozmówców stwierdził, że dopóki nie ma odpowiedniego poziomu zaufania, wyraźnej wspólnoty interesów, dopóty nie będzie szans na stworzenie regionu uczącego się. To długotrwały proces. Zdaniem części badanych region taki *de facto* już istnieje. Dowodem na to jest stale poprawiająca się jakość kapitału ludzkiego. Przedstawiciele sfery usług przyznawali, że czeski rynek jest bardzo chłonny, a nasi specjaliści mieliby duże szanse rozwinąć swoją działalność. Pozytywne nastawienie przedsiębiorców w połączeniu z ich zdolnościami dostosowania się do oczekiwań partnerów biznesowych może prowadzić do stopniowego pogłębiania współpracy i rozwoju transgranicznych form wymiany wiedzy. Z tym idzie w parze współpraca mieszkańców terenów przygranicznych oraz ciągła poprawa jakości kapitału ludzkiego w całym regionie za sprawą obecności inwestorów zagranicznych. Jest to dobry fundament przyszłego regionu wiedzy. Problem stanowi ciągle brak odpowiednich działań politycznych i świadomości ich konieczności wśród samych respondentów.

Wnioski

Kończąc rozważania na temat działań networkingowych i form współpracy głównych interesariuszy regionu, należy podkreślić, że są to procesy fundamentalne dla jakości efektu zachodzących zmian. Ich analiza powinna uwzględniać perspektywę wielu nauk i złożoność zjawisk.

Przemiany regionu przemysłowego nabierają obecnie wyjątkowego charakteru. Branże tradycyjne – szczególnie przemysł wydobywczy – zmieniają swój charakter. Równocześnie powstają innowacyjne gałęzie przemysłu, zatrudniające rzesze specjalistów stale podnoszących swoje

kwalifikacje. To wszystko sprawia, że stare struktury sieci ulegają restrukturyzacji według nowych zasad i potrzeb. Sieci powiązań stają się coraz gęstsze i chociaż pozostają w szczególnym chaosie, sprzyjają zwiększaniu integracji w regionie. Nie pozostaje to bez wpływu na kreatywność jednostek – węzłów sieci, które dzięki temu wzbogacają także swoje doświadczenia. Sieciowy charakter tych kontaktów obejmuje znacznie szersze kręgi niż dotychczasowe więzi. Poszczególni interesariusze uczestniczą także w globalnych zależnościach, pozostając w związkach z zagranicznymi inwestorami. Procesy te są nieuniknione i stopniowo prowadzą do wyższego poziomu rozwoju regionalnego. Wspomóc je może zniwelowanie przeszkód natury polityczno-ekonomicznej.

Naukowe próby zdefiniowania płaszczyzn działań networkingowych i mechanizmów współpracy nie zawsze skutkują podaniem gotowych recept i wyznaczeniem ścieżek postępowania. Różnorodność sposobów prowadzenia działalności gospodarczej i funkcjonowania otoczenia przedsiębiorstwa utrudnia możliwość klarownego uchwycenia istoty funkcjonowania relacji networkingowych. Z całą pewnością jednak nie zmienia to faktu, że wzmacnianie jakości współpracy powinno być głównym zadaniem najważniejszych aktorów regionalnych.

Bibliografia

- BARTNICKI M., STRUŻYNA J., 2001: *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego, Katowice.
- BECKER G., 1990: *Ekonomiczna teoria zachowań ludzkich*. Przeł. H. HAGEMEJEROWA, K. HAGEMEJER. Państwowe Wydawnictwa Naukowe, Warszawa.
- BOURDIEU P., 1986: *The forms of capital*. In: *The handbook of theory and research for the sociology of education*. Ed. J.G. RICHARDSON. Greenwood Press, New York.
- CASTELLS M., 2008: *Spółeczeństwo sieci*. Przeł. M. MARODY. Państwowe Wydawnictwa Naukowe, Warszawa.
- COOK K.S., WHITMEYER J.M., 1992: *Two approaches to social structure: exchange theory and network analysis*. "Annual Reviews in Sociology", 18.
- DAHRENDORF R., 1961: *Über einige probleme der soziologischen theorie der Revolution*. "European Journal of Sociology", Vol. II (I).

- FLORIDA R., 1995: *Toward the Learning Region*. "Futures", Vol. 27, No. 5.
- FREEMAN R.E., 1984: *Strategic Management. A Stakeholder Approach*. Pitman, Boston.
- FRYKOWSKI M., 2007: *Zasoby i struktura kapitału społecznego mieszkańców Łodzi*. W: *Socjologia miasta. Nowe dziedziny badań*. Red. A. MAJER. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- GEISLER R., 2008: *Cnoty obywatelskie jako struktury kognitywne w rozwoju regionalnym. Przypadek województwa śląskiego*. Śląskie Wydawnictwa Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Nauk Społecznych, Tychy.
- GORZELAK G., JAŁOWIECKI B., 2004: *Illusory entities research "IQ", Contemporary Perpetuum Mobile, Knowledge-based Economy, Learning Regions, Clusters, Bipolar Systems, The Greenhouse Effect*. "Dialogue & Universalism", Vol. 14, No. 1/2.
- GRANOVETTER M., 1973: *The strenght of weak ties*. "American Journal of Sociology", Vol. 78, No. 6.
- JACHER W., 1976: *Zagadnienie integracji systemu społecznego*. Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa-Wrocław.
- KLASIK A., KUŹNIK F., 2010: *Deficyty badań regionalnych na Śląsku. Standardy teoretyczne i metodologiczne regional science jako podstawa badań nad Śląskiem*. W: *Deficyty badań śląskoznawczych*. Red. T. NAWROCKI, A. NIESPOREK, M.S. SZCZEPAŃSKI. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- LIN N., 1999: *Building a network theory of social capital*. "Connections", Vol. 22 (1).
- LIN N., 2008: *A network theory of social capital*. In: *Handbook of social capital*. Eds. D. CASTIGLIONE, J. VAN DETH, G. WOLLEB. University Press, Oxford.
- SHEARMUR R., DOLOREUX D., 2000: *Science parks: actors or reactors? Canadian science parks in their urban context*. "Environment and Planning", T. 32.
- SUCHACKA M., 2012: *O przemianach kapitału ludzkiego i szansach na klasę kreatywną na przykładzie regionu przemysłowego*. „Studia Regionalne i Lokalne”, nr 3 (49).
- SUCHACKA M., 2014: *Transformacja regionu przemysłowego w kierunku regionu wiedzy. Studium socjologiczne województwa śląskiego*. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice.
- WASSERMAN S., ROBINS G.L., 2005: *An Introduction to Random Graphs, Dependence Graphs, and p**. In: *Models and Methods in Social Network Analysis*. Eds. P. CARINGTON, J. SCOTT, S. WASSERMAN. Cambridge University Press, Cambridge.

Małgorzata Suchacka

The Meanders of Networking: On the Cooperation of the Main Stakeholders in the Changing Industrial Region

Summary

The complex nature of the processes which are meant to transform industrial regions into regions of knowledge constitutes one of the most interesting topics for analysis, observation and research in both academic and practical terms. Currently, research is being conducted in order to describe these phenomena, taking into account the relationships and networks which emerge in the process. At the same time, the researchers emphasize the interdisciplinary character of this research. Thus, the article attempts to describe the nature and character of the emerging networks of relationships between the designated types of stakeholders in the industrial region. The study has been based on the research conducted in the Silesian Voivodeship in 2010–2012. Particular attention has been devoted to notions such as networking, social networks, learning region, integration, human capital, social capital.

Key words: cooperation, human capital, social capital, bonds, integration, networking, learning region